



アルファヴォイス倶楽部

VOL.151

2008.7

発行責任者：アルファヴォイスコンサルティング株式会社 代表取締役 野村 敬一
〒102-0074 東京都千代田区九段南4-7-10 TEL: 03-5215-8711

《INDEX》

1. 建設業崩壊に直面して

代表取締役 野村 敬一

2. 川田竹也先生の賃貸マンション営業のための知識

ワンポイントアドバイス 納税対策・・・延納

コンサルタント 川田 竹也

建設業崩壊に直面して

代表取締役 野村 敬一

地方建設業の崩壊がいよいよ本格化してきた。この流れはいかなる力をもってしても、止めることができないように感じられる。アルファヴォイスコンサルティング(株)を創業して今年で20年になるが、今ほどコンサルタントとしての無力さを感じることはない。

かつて何らかのお付き合いのあった企業や、かつては隆盛を誇った有名な地方建設業が、毎月のように倒産していく。民事再生や破産申告など体裁はいろいろあるが、中小企業経営者にとってはどれもこれも悲惨な倒産に違いない。

何故これほど自分の無力さを感じるのかといえ、きわめて感覚的ではあるがその原因が、私にはわかっていたように思うからだ。にもかかわらず、救うことができなかつた無力さなのである。傲慢に思われることを覚悟の上であえてその原因を私なりに解明したい。

もちろん外部環境が激変し、いかんともしがたい市場環境になったのは十分認識した上であえてその原因を経営の自律要因として分析する。なぜならば、いくら経済環境が激変かつ悪化したからといっても、公共工事が少なくなったからといっても、潤沢な利益は出ないといっても、苦しいながらも必死の努力をし、経営を継続している企業は多く存在しているからである。

倒産する企業には共通の原因が存在する。一言で言うならば『経営者のマネジメント能力の欠如と認識不足』であることは否定のしようがない。決して倒産した経営者たちの人間性を否定しているのではない。どなたも一言で言えば『とても良い人達』であった。しかし企業を倒産させた責任は重大であり、どんなに人間（性格）がよくても経営者としてマネジメント能力の不足と評価されても仕方がないのである。

私も経営者であり、創業来、何度も倒産の危機を味わってきた。高い代償も払ってきた。倒産の危機に直面したのは、すべては私の責任であり、無能でありおろかであったからである。今でこそ、アルファヴォイスコンサルティングは倒産する危険性は少ないかもしれない。しかしながら企業も人生も一寸先は闇である。いつ何時、危機は襲ってくるかもしれない。『経営者のマネジメント能力の欠如と認識不足』が倒産の根本原因と自戒し日々、決して傲慢にならず、自己研鑽していかなくてはならないと自らを律しているつもりである。

私がこのテーマを取り上げたのは、この原稿をお読みいただいた皆さんに、少しでも倒産を回避していただけたらとの思いからである。今からでも遅くない、まだ救いがあると思って、批判を覚悟で倒産した企業の原因を、個人的独断と偏見で書き綴った。

倒産の具体的要因は大別して2点あると考える。

【1】市場が急激に変化しているにもかかわらず、マーケティング戦略を変更しなかった怠慢さ

ここ5年間くらいで日本の市場は大きく変化した。特に2007年問題と称された団塊の世代の大量リタイア。少子高齢化による人口の減少。大げさな言い方をすれば、日本は有史以来、人口が減少するなかでの経済成長と発展は経験したことがないのである。とりわけ太平洋戦争での都市の崩壊と300万人とも言われる戦死者は、戦後の急激な人口増大の引き金となり経済発展の原動力となった。

人口が増えることによる経済発展のビジネスモデルはすでに通用しなくなっている。そのもっとも大きな影響を受けるのが建設業であろう。戦後の国土復興を目指した建設・住宅投資は建設業の発展をもたらしたことは言うまでもない。戦後の復興期、そして高度成長期、バブル、その崩壊、しかしながら人口は伸び続けたのである。しかし現在、人口が減少し始めたのである。

人口が減少するということは、あらゆる消費が減少することである。日本の建設市場も急激に変化している。地方都市での土地の暴落も始まっている。さらにここ数年でもっと急激に建設市場と土地市場が変化していくであろう。

数年前までは、新築市場は全建設市場の約70%を占めていた。ヨーロッパの成熟した新築市場割合は30%前後でしかない。ということは日本も本格的にリフォーム&リノベーション市場に変化していくと考えられる。かといって新築市場がなくなるわけではない。新たな商品価値が求められる。その商品戦略とマーケティング戦略の再構築が求められている。それもかなりのスピードをもって対処しないと急激な変化にはついていけない。過去のみならず、今現在の成功体験がすでに邪魔をし

ていることを認識しなくてはならない。パラダイムの転換が求められるのである。

このように市場が変化しているにもかかわらず、経営チームでマーケティング戦略や商品戦略、営業戦略、技術戦略につき、どれくらいの議論がなされているのだろうか。もっとも、まともな経営チームが存在していない企業の脆弱さに根本的問題があるのかもしれない。

【2】マネジメント能力の欠如。倒産する企業のほとんどは人事倒産といっても過言ではない。

企業崩壊の根本要因は人事崩壊であると考える。経営者のマネジメント能力不足は優秀な人材の流出を招く。流出しなくても社員との距離が遠く、経営チームに社員が参画する機会を与えていない。

とりわけ倒産していく企業にはほとんどと言っていいくらい経営チームが存在していない。たとえ経営チームが存在していてもYESマンばかりか、まったく統制がとれていない。要するに社長の『人を見る目』がないのである。また、役員会議が事実上機能していない会社が多い。役員でなくても第一線の管理者と、どれくらいチームが組めているのであろうか。役員でなくても前線の社員の意見は市場の変化を知らせている場合が多い。

乃木希典大將は常に『兵と共にあれ』と言い、源義経は『大將は部下によく声をかけよ』と言っている。

先日、ある優良な建設会社を訪問した。半日、社長に各部署を案内していただいた。実に社員との会話が明るくフランクで、職場にいる社員に良く声を掛けていたことが印象的であった。これこそがマネジメントの原点である。その企業成長の要因を直に見せていただいた。

もちろん地方中小企業にはそれほど優秀な人材が大量にいるわけではない。しかしながら若手社員の中には経験は浅くてもきらりと光る社員が多くいる。

直接社員と会い、たまには寝食を共にし、顔を見ながらコミュニケーションをとり、社員が何を思い、何を感じているのかを感じ取るのが中小企業経営者の最も求められる行動であろう。Eメールで社員とコミュニケーションが取れていると錯覚している経営者のなんと多いことか。言葉による意思伝達は7%に過ぎないと言われている。原始的ではあるが、会って話さなければ何も伝わらず、何もわからない。社長室に閉じこもってはいは中小企業の経営は難しい。

仕組みやシステム、データや計数管理によるマネジメントも必要なのであるが、こんな時代だからこそマネジメントの基本をFace to Faceのコミュニケーションに置くべきなのである。

管理統制能力も持たず、社員ともコミュニケーション取れない経営者はその資格を有さない、と私は思う。

私も経営者である、自戒と反省をこめて記す。

以上

川田竹也先生の賃貸マンション営業のための知識

ワンポイントアドバイス

コンサルタント 川田 竹也

納税対策・・・延納

相続税は金銭で納付することが原則です。相続した財産の中に預金や株式など換金性の高いものがたくさんあれば相続税を金銭で納税できますが、相続財産の大部分が不動産の場合には相続税を金銭で納付することが困難になります。このような場合には、相続税を分割して納税できる“延納”という制度があります。

【延納の適用要件】

- ・相続税が10万円を超える
- ・期限までに金銭で納付することが困難である
- ・担保を提供する
- ・延納申請書を期限までに提出する

期限・・・相続発生後10ヶ月以内

【担保となる財産】

国債および地方債

社債その他有価証券（税務署長が确实と認めるものに限る）

土地

建物・立木・船舶・飛行機など

保証人の保証（税務署長が确实と認めるものに限る）

売却の見込みがない財産、共有名義や相続人が所有権を争っている財産は、担保に認められないことが多いので気をつけてください。

【延納の期間】

原則 5年

例外 全相続財産のうち不動産が占める割合が50%以上の場合 最長15年

” 75%以上の場合 最長20年

【利子税】

相続税の延納には、その税額と期間に応じて利子税がかかります。利子税は延納期間や相続財産の種類によって、年3.0%から年6.0%までの割合でかかります。

延納の利子税には特例があります・・・詳細はホームページにて

【延納の注意点】

延納は相続税を分割して納税できるので便利ですが、長期に渡り相続税と利子税を払う事になるので注意が必要です。

1．事業所得や給与所得を延納資金にしない

事業所得や給与所得などの収入は変動があり、延納の支払にあてるとリスクがあります。延納による相続税の支払いには、不動産収入などの不労所得が適しています。また土地活用の方法は長期安定収入が確保できる賃貸マンション事業が良いでしょう。

2．近々、不動産を売却して相続税を払う場合には延納を利用する

相続した不動産を売却して相続税を払う場合に、慌てて土地を売却すると安売りしてしまうのが考えられます。相場の価格で売却するまでや、将来値上がりが見込めるまでの期間は延納を利用する方法もあります。

3．延納の利子税と銀行金利を比較する

延納の利子税と銀行金利と比較して金利が安い方を選択する方法です。延納の利子税率より銀行金利が低い場合は延納を使わずに、銀行から借入れをして相続税を一括で払うと、利息の負担が軽減できます。

【特定物納制度・・・延納から物納への変更】

延納を選択した後に相続税の分割支払が困難になった場合は、10年以内に限って延納から物納へ変更することができます。

延納制度のメリットは相続税を分割で支払えることと、相続税支払いのために土地などの大切な財産を、手放さないで相続人に残すことが出来ることです。しかし延納のメリットを活かすには、賃貸マンションなどの土地活用から不労収入を確保するなど事前準備が必要になります。延納を選択して長期に渡り相続税を払うのは残された家族なので、早めに土地活用による不労収入確保の準備をして下さい。

延納利子税の特例についての解説は下記のホームページまで

<http://www.alpha-vc.co.jp>

掲載内容・公開セミナーについてのご質問・ご意見、また、アルファヴォイス倶楽部のメール配信をご希望の方は下記までご連絡下さい。

info@alpha-vc.co.jp または FAX03-5215-8717